

# Efectos de la desinformación sobre la imagen de marca y reacción de tres empresas del sector alimentario ante una crisis de comunicación: Starbucks, Mercadona y Burger King

*Effects of disinformation on the brand image and the reaction of three companies in the food sector to a communication crisis: Starbucks, Mercadona and Burger King*

*Efeitos da desinformação sobre a imagem de marca e reação de três empresas do setor de alimentos frente a uma crise de comunicação: Starbucks, Mercadona e Burger King*

# 3

ARTÍCULO



## Inmaculada Martín-Herrera

Centro Universitario San Isidoro (España)

Doctora en Educación. Profesora y coordinadora del Centro Universitario San Isidoro.

imartin@centrosanisidoro.es  
<https://orcid.org/0000-0002-8943-4766>

## Juan Pablo Micaletto Belda

Centro Universitario San Isidoro (España)

Doctor interuniversitario en Comunicación. Profesor y coordinador del Centro Universitario San Isidoro.

jmicaletto@centrosanisidoro.es  
<https://orcid.org/0000-0002-5424-6968>

RECIBIDO: 24 de junio de 2020 / ACEPTADO: 02 de diciembre de 2020

### Resumen

Este estudio indaga en las estrategias de comunicación desarrolladas por tres empresas del sector alimentario: Starbucks, Mercadona y Burger King, con objeto de gestionar una crisis de imagen provocada por la difusión en

Internet de información falsa o confusa. Se ha realizado un análisis descriptivo, empleando una ficha como instrumento de medida. Los resultados determinan que las claves de esta gestión fueron el uso preferente de las redes sociales, la rapidez y la transparencia de las

respuestas y el empleo reiterado de la palabra “falso” para desmentir el engaño con el que se había relacionado a estas compañías.

#### **PALABRAS CLAVE**

Información falsa, Gestión de crisis, Comunicación, Imagen de marca, Internet, Redes sociales.

#### **Abstract**

This study investigates the communication strategies developed by three companies in the food sector: Starbucks, Mercadona and Burger King; in order to manage an image crisis caused by the dissemination of false or confusing information on the Internet. A descriptive analysis was carried out using a sheet of own elaboration as measure source. The results determined that the keys to this management were the preferential use of social networks, the speed and transparency of responses and the repeated use of the word “false” to deny the deception with which these companies had been related.

#### **KEYWORDS**

False information, Crisis management, Communication, Corporate image, Internet, Social network.

#### **Resumo**

Este estudo investiga as estratégias de comunicação desenvolvidas por três empresas do setor alimentício: Starbucks, Mercadona y Burger King, com objetivo de gerenciar uma crise de imagem provocada pela difusão na Internet de informação falsa ou confusa. Se realizou uma análise descritiva, utilizando uma ficha como instrumento de medida. Os resultados determinam que as chaves desta gestão foram o uso preferente das redes sociais, a rapidez e a transparência das respostas e o uso reiterado da palavra “falso” para desmentir as informações falsas com o que se havia relacionado estas empresas.

#### **PALAVRAS-CHAVE**

Informação falsa, Gestão de crise, Comunicação, Imagem de marca, Internet, Redes sociais.

---

## **1. INTRODUCCIÓN**

Durante los años 2016 y 2017, los términos posverdad y noticias falsas fueron designados como las palabras del año por parte del *Oxford English Dictionary*. El auge de internet, junto a las redes sociales, está favoreciendo que estos conceptos adquieran una nueva dimensión y un nuevo significado para toda clase de empresas e instituciones. La creciente complejidad social, unida a la revolución tecnológica actual, favorecen la aparición de estos fenómenos que, entre otras cosas, deterioran la credibilidad de las organizaciones empresariales e institucionales. En estos escenarios se generan

situaciones de crisis que pueden poner en riesgo la estabilidad financiera de las corporaciones, deteriorando sus estructuras y frenando su proyección social y empresarial. La imagen y la reputación, entendidas como los activos más importantes con los que cuentan las organizaciones, pueden verse gravemente afectadas (Capriotti, 2009; Carrió, 2013).

El objeto de estudio de esta investigación es el análisis de tres casos de comunicación de crisis, dentro del sector de la alimentación, que estuvieron marcados por la dinámica de la desinformación y la posverdad. Estos casos, que tuvieron un notable impacto en la Red, afecta-

ron a las compañías Starbucks, Mercadona y Burger King.

Respecto al término desinformación, la Comisión Europea (2018) no solo hace referencia a los contenidos falsos, sino a todo aquello que está falto de contexto y que tiene la intención de servir a determinados fines mediante la producción, propagación y consumo de informaciones inexactas o engañosas que buscan provocar daño público. Esta desinformación puede producirse a través de memes, capturas, vídeos, audios, etc. (Maldita.es, 2019).

Según la literatura académica consultada sobre el tema, durante los próximos años cada vez más empresas verán su imagen y reputación comprometida debido a la proliferación de contenidos falsos. Como ejemplo de esta situación, la consultora Gartner (2017) señala que en el año 2022 habrá más publicaciones falsas que verdaderas circulando por la red y que no habrá capacidad material y tecnológica para borrarlas. Además, ha advertido que las empresas deben estar preparadas para defenderse de la desinformación.

Sobre su difusión, algunos estudios muestran que las “noticias falsas” se propagan más rápido en la red que las verdaderas, sobre todo a través de redes sociales como Facebook y Twitter (Martens *et al.*, 2018). En este sentido, el *Estudio sobre el Impacto de las Fake News en España* (Europa Press, 2017) señala que un 86% de los españoles posee dificultades para determinar la veracidad de distintas informaciones.

Los contenidos falsos representan un concepto que, en los últimos tiempos, ha estado ligado principalmente a la actividad política. Hecho que se puede observar en acontecimientos recientes como la victoria electoral de Donald Trump en Estados Unidos o el triunfo del Brexit en Reino Unido (McNair, 2018). No obstante, en el ámbito empresarial existe, cada vez más, un

interés creciente a la hora de afrontar la oleada de desinformación que afecta al conjunto de las organizaciones privadas. La revisión de la literatura empresarial existente muestra un adecuado fundamento teórico de la reputación de las empresas desde una perspectiva tradicional, centrada en los medios convencionales. Sin embargo, la gestión de crisis de la reputación *online* es una temática relativamente nueva, por lo que es necesario fomentar su conocimiento y aplicación (Álvarez & Murillo, 2018).

Por esta razón, resulta de interés conocer los efectos de este fenómeno en el mundo empresarial, pues pueden causar un grave daño a las empresas. Y para ello, en esta investigación se plantean los siguientes objetivos: a) Identificar casos reales de empresas afectadas por noticias falsas, b) Estudiar el origen y los motivos de estos mensajes, c) Indagar el impacto que estas informaciones generan en la imagen de marca de estas compañías, d) Determinar en cada caso las acciones de comunicación desarrolladas, a fin de establecer las claves que forman parte de una correcta gestión de crisis. Se trata, pues, de conocer si han existido algunos parámetros comunes determinantes para la resolución de las mismas y que permitan a las empresas luchar contra la desinformación.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS DE LAS CRISIS

La comunicación de crisis, desde un punto de vista empresarial, ha sido objeto de estudio de diversos investigadores (Del Pulgar, 1999; Fita, 1999; Luecke, 2005; Saura, 2005). Para Piñuel (1997) este concepto representa:

Un cambio repentino entre dos situaciones, cambio que pone en peligro la imagen y el equilibrio natural de una organización porque entre las dos situaciones (la situación anterior y la situación posterior a la crisis) se produce un acontecimiento súbito frente al cual una organización tiene que reaccionar comprometiendo su imagen y su equilibrio interno (como organización) y externo (como institución) ante sus públicos. (p. 167)

Cada crisis posee su propia naturaleza. Por tanto, no existen dos crisis iguales que puedan afectar de idéntica forma a las empresas (Costa-Sánchez & López-García, 2020). No obstante, la mayor parte de las crisis exhiben una serie de elementos comunes: impacto desfavorable en la imagen de marca, implicación directa de los medios de comunicación, imagen positiva de las víctimas, los hechos se originan de forma rápida, la información en sus inicios es dispersa e insuficiente y la imagen y la reputación de la organización son puestas en tela de juicio (Cervera, 2008; Westphalen & Piñuel, 1993).

En relación a este último aspecto, la reputación empresarial, la identidad y la imagen son activos intangibles que influyen de forma determinante en la capacidad financiera de las empresas. En la actualidad, estos términos se usan sin distinción, hecho que ha provocado que exista una cierta confusión en torno a los mismos. La reputación de las empresas tiene un carácter estructural. Mientras que la imagen posee una naturaleza más perecedera. Otra diferencia es que "la identidad la construye la empresa como parte integral de la marca. Por el contrario, la imagen es el resultado del esfuerzo corporativo que redundante en las percepciones que los públicos tienen de la marca" (Orozco & Ferré, 2013, p. 74). En definitiva, la reputación es el resultado final de la conservación y construc-

ción continua de una imagen de marca positiva proyectada ante los públicos (Álvarez & Murillo, 2018), en la que se registra las percepciones sobre la marca, la empresa, sus productos o sus actuaciones más importantes (Orozco & Roca, 2011).

## 2.2 LAS CRISIS ONLINE

El auge de internet ha provocado que las empresas pierdan el control de la comunicación. Cualquier usuario, que sepa manejarse con soltura en la web 2.0, puede difundir mensajes a través de las redes sociales que, en un tiempo record, "generen una posible crisis de imagen a la empresa" (Enrique, 2013, p.117; Rodríguez-Fernández, 2019).

Internet tiene un papel trascendental en la gestión de una crisis, pues, como medio, puede ser empleado por diversos colectivos para exponer diferentes puntos de vista sobre una organización. Al mismo tiempo, es una herramienta de gran importancia para las organizaciones inmersas en una crisis (Neil, 2000). Las empresas, ante el daño potencial que puede provocar una información falsa, se ven en la necesidad de vigilar y monitorizar todos los aspectos que están relacionados con la reputación *online* de sus marcas. Es necesario diseñar estrategias que permitan prever futuros incidentes reputacionales (González, 2018).

En este sentido, según apunta Contreras (2006), algunas empresas consideran que las crisis de comunicación, al tratarse de eventos inesperados y poco estructurados, no pueden ser planificadas antes de que produzcan. Sin embargo, el autor añade que múltiples estudios demuestran que si se adoptan medidas preventivas antes de que la crisis suceda, se pueden evitar muchas de sus consecuencias. Una vez acontecidas, siguiendo a Villafañe (2013), las crisis *online* se pueden medir desde

una perspectiva cualitativa (quién dice algo) y cuantitativa (cuántas personas lo dicen).

Respecto a su origen y difusión, Víctor señala que una crisis de reputación *online* puede originarse en el mundo físico, “repercutiendo en los acontecimientos y creando versiones en Internet sobre este hecho” o en el entorno virtual, “que son aquellas resultantes, sobre todo, del uso de estrategias de comunicación digital por personas o grupos interesados en desestabilizar la reputación de la empresa, como es el caso de los rumores y campañas orquestadas” (2017, pp. 300-301).

## 2.3 CÓMO DEBEN REACCIONAR LAS EMPRESAS ANTE LA INFORMACIÓN FALSA

El fenómeno de la desinformación, unido al papel que poseen las redes sociales en la difusión de contenidos, está obligando a los directores de comunicación de las empresas a elaborar planes estratégicos de contención para prevenir y combatir los daños reputacionales que provocan las publicaciones o campañas de *fake news* (Pardo Baldeón & Pardo, 2018).

El principal objetivo de la comunicación empresarial, “ante una ruptura de equilibrio, es el de buscar el freno de la crisis a la mayor brevedad y hacerse con el control de la información, a fin de reducir al máximo la pérdida de crédito y de capital en imagen por parte de la empresa” (Gil, 2013, p.28). Cortés (2019) explica que para gestionar una crisis marcada por la desinformación es necesario constituir un comité de crisis, elaborar un diagnóstico de la situación y trazar la estrategia a seguir. Todas estas acciones tienen la finalidad de fortalecer a la empresa afectada, y permitirle el desarrollo oportuno de estrategias para mejorar su posicionamiento y los niveles de confianza, credibilidad y reputa-

ción ante sus públicos (Martín, 2006; Salazar *et al.*, 2016).

En términos más concretos, las empresas deben hacer frente a la crisis fomentando un diálogo transparente y fluido con sus diferentes públicos (González, 2018; Saura, 2005) a través de canales como las redes sociales, que permiten difundir toda clase de contenidos sobre la organización (Cano, 2019). Estas herramientas poseen un enorme potencial en un contexto de crisis, pues permiten dar una respuesta inmediata que estabilice una situación de peligro (Calleja-Reina *et al.*, 2018).

La respuesta que adopten no puede surgir de forma espontánea y descoordinada. Es necesario diseñar canales informativos accesibles que estén continuamente actualizados (Martínez-Solana *et al.*, 2017). Micaletto-Belda *et al.* (2016) consideran que las organizaciones afectadas por una crisis deben regir sus acciones de comunicación mediante los siguientes principios: tomar la iniciativa, repetir la posición una y otra vez, comunicar con frecuencia, generar credibilidad y confianza, asumir la responsabilidad, evitar cualquier forma de mentira, evitar distraer la atención, evitar el silencio, no culpar a las víctimas, comunicar con amplitud, hablar con una sola voz y estar presente en el lugar de los hechos.

## 3. METODOLOGÍA

Este estudio se configura en torno a tres conceptos: la desinformación, el *branding* y la comunicación de crisis, a partir de los cuales se estudian otros aspectos y problemas más concretos como son los efectos de los mensajes falsos sobre la imagen de marca y la reacción de las empresas para frenar o subsanar una crisis de reputación provocada por este tipo de contenidos.

En relación a la metodología, el artículo presenta un estudio de casos (Valles, 2000) basado en el análisis cualitativo de contenido (Abela, 2002); una técnica que, según Sánchez (2005), consiste en:

Aplicar sistemáticamente unas reglas fijadas previamente que sirvan para medir la frecuencia con que aparecen unos elementos de interés en el conjunto de una masa de información que hemos seleccionado previamente para estudiar algunos de los aspectos que nos parecen útiles respecto a los propósitos de nuestra investigación. (p. 213)

Para recopilar los datos se diseñó un instrumento de medida: una ficha de análisis, que está compuesta por los siguientes campos: empresa afectada, país y fecha en la que transcurren los hechos, titular y palabras clave que resumen e identifican el caso, canal y soporte de la información difundida, órgano emisor de la noticia, *target* al que va dirigida, efectos o consecuencias sobre la imagen de marca de la compañía y plan de acción o estrategias de comunicación adoptadas para gestionar la crisis de reputación.

Se trabaja con una muestra dirigida (Glaser *et al.*, 1968; Vinuesa, 2005). De esta manera, las unidades de estudio fueron seleccionadas en función de los objetivos y el objeto presentado, pues uno de los propósitos iniciales fue la identificación de casos reales donde fuera patente la siguiente problemática: amenaza o daño a la imagen de marca. En concreto, la muestra está compuesta por tres situaciones de comunicación de crisis, derivadas de la difusión pública en internet de información falsa o confusa, y acaecidos en tres empresas del sector de la alimentación. Precisamente, estos dos factores: haberse visto afectado por

un proceso de desinformación y pertenecer al ámbito alimentario constituyen los criterios de selección de la muestra. Dos de estos casos tuvieron lugar en España (Mercadona y Burger King) y el tercero (Starbucks) en Estados Unidos. En su conjunto, constituyen un campo de estudio de especial interés para la población, pues involucran a compañías directamente relacionadas con la nutrición y, en consecuencia, con la salud de las personas.

## 4. ANÁLISIS Y RESULTADOS

Siguiendo la metodología descrita anteriormente, en este apartado se procede al análisis de tres casos reales donde el fenómeno posverdad afecta negativamente a la imagen de marca de una empresa, alterando su normal actividad y obligándole a actuar en consecuencia. En todos estos eventos se pone en marcha un plan de comunicación con la intención de desmentir y frenar la propagación de información falsa, y evitar una posible crisis de identidad.

### 4.1 CASO STARBUCKS EN LA EDICIÓN 2019 DE LOS ÓSCAR

Fundada en 1971 en Seattle (Estados Unidos), Starbucks es la cadena internacional de café más grande del mundo, con más de 17.000 tiendas en 50 países, tal y como se detalla en su web. Starbucks vende café y otras bebidas calientes, además de bocadillos, café en grano, y productos de *merchandising* como tazas y termos.

Un caso reciente de posverdad que afectó a la compañía estuvo provocado por una *fake new* publicada en redes sociales (Tabla 1).

**Tabla 1**

*Caso Starbucks en la Edición 2019 de los Óscar*

Caso Starbucks en la Edición 2019 de los Óscar	
Empresa	Starbucks
País	Estados Unidos
Fecha	Febrero de 2019
Titular	Los fans de Lady Gaga crean una estafa de Starbucks para aupar la canción <i>Shallow</i> en la lista de éxitos musicales <i>Billboard Hot 100</i>
Palabras clave	Shallowbucks, Starbucks, cupón, bebida gratis, Lady Gaga
Canal / Soporte	Mensajes en Twitter
Órgano emisor	Little Monsters: club de fans de Lady Gaga
Target	Usuarios de internet
Efectos sobre la imagen	La empresa se ve obligada a pedir disculpas y desmentir una falsa promoción
Estrategia de comunicación	Desmentido mediante mensajes en Twitter

Tras la ceremonia de los Óscar, celebrada el 25 de febrero de 2019, se difundió en Twitter un cartel falso (Figura 1) que anunciaba una bebida gratuita a cambio de una fotografía en la que un usuario mostrara que había escuchado la canción *Shallow* de Lady Gaga (ganadora de un Óscar) en Spotify o Apple Music, seguido del *hashtag* #shallowbucks. El tuit se viralizó y hubo usuarios que se personaron en locales de Starbucks para canjear la foto por el premio prometido (Figura 1).

Según informó el portal estadounidense BuzzFeed, centrado en el seguimiento de contenido viral, este tuit fue una campaña propiciada por los fans de Lady Gaga con objeto de aupar la canción *Shallow* a los primeros puestos de la lista de éxitos musicales *Billboard Hot 100*. Para hacer aún más convincente esta noticia falsa, algunos de estos fans publicaron en sus redes sociales mensajes directos con un cupón que habrían sido supuestamente enviados desde Starbucks a los usuarios, pero que eran igualmente falsos (Mack, 2019).

**Figura 1**

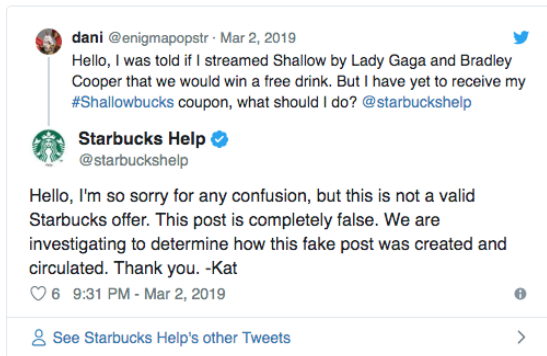


Ante esta situación, que los medios estadounidenses calificaron de estafa y engaño (Hannan, 2019; Mack, 2019; Maicki, 2019), la empresa reaccionó con rapidez. Para ello, Starbucks empleó el mismo canal y el mismo formato de la noticia falsa: mensajes en sus perfiles en redes sociales; en concreto, en sus cuentas de Twitter @starbucks y @starbucks-help, aclarando que dicha promoción era ficticia y que no estaba vigente en ninguna de sus tiendas. Igualmente, la compañía interactuó con los usuarios, pidiéndoles disculpas y dando respuestas a sus dudas en torno a la falsa promoción. Algunos de los mensajes fueron:

- “Por supuesto, #Shallowbucks no es real y Starbucks no está cumpliendo con la promoción falsa”.
- En respuesta a un usuario (@enigmapopstr) (Figura 2): “Hola, sentimos cualquier tipo de confusión, pero no es una oferta válida de Starbucks. El mensaje es completamente falso. Estamos investigando para determinar cómo fue creada y puesta en circulación esta información falsa. Gracias”.

**Figura 2**

*Caso Starbucks: tuit con desmentido*



En conclusión, cabe decir que los breves mensajes publicados en Twitter por Starbucks fueron una estrategia rápida y directa para frenar la circulación de la noticia falsa y hacer ver a los usuarios que se trataba de un engaño al que no debían dar crédito.

## 4.2 CASO MERCADONA EN RELACIÓN AL ORIGEN DE SUS PRODUCTOS Y PROVEEDORES

Mercadona, una empresa de capital familiar, es una de las principales compañías de supermercados físicos y *online* en España. Fundada en 1977 por el Grupo Cárnicas Roig, actualmente dispone de 1.629 tiendas en toda España y una plantilla de 85.800 personas.

Durante los años 2015 y 2016 tuvo que hacer frente a un bulo, según el cual, Mercadona había trasladado compras o proveedores fuera de España (Tabla 2).

En concreto, se le acusaba de haber desviado la producción al extranjero de 1.800 productos, entre los que se citaba aceite, naranjas y patatas que, según apuntaba la noticia, presuntamente falsa, ahora procedían de Marruecos, Argentina e Israel, respectivamente. Esta información desmentía uno de los principales valores de la compañía: su apuesta por la pro-

**Tabla 2**

*Caso Mercadona en relación al origen de sus productos y proveedores*

Caso Mercadona en relación al origen de sus productos y proveedores	
Empresa	Mercadona
País	España
Fecha	2016
Titular	Mercadona elimina más de 1.800 productos españoles por otros extranjeros de baja calidad
Palabras clave	Mercadona, bulo, productos, origen, proveedores, aceite, leche
Canal / Soporte	Mensajes en redes sociales, foros y blogs
Órgano emisor	Origen desconocido
Target	Clientes reales y potenciales de Mercadona
Efectos sobre la imagen	Niega uno de los principales valores de la empresa: su apuesta por los productos nacionales
Estrategia de comunicación	Desmentido: informe publicado en la web y mensajes en su perfil de Facebook

ducción nacional. Y, por consiguiente, afectaba negativamente a su imagen de marca, posicionada como una de las mejor valoradas por la ciudadanía española (Metroscopia, 2017). Por su parte, el mensaje fue distribuido, compartido y viralizado a través de distintas plataformas digitales: foros (ForoCoches o la zona foro de la web Meristation), redes sociales (Facebook y Twitter) y blogs (boicotmercadona, imagina65...).

Siguiendo una de las máximas en la creación y el mantenimiento de una buena reputación corporativa, la empresa no obvió estas informaciones. Por el contrario, apostó por la comunicación y la transparencia, publicando en su página web un informe completo dirigido a los consumidores sobre la apuesta por los productos españoles, donde explicaba quién fabrica los artículos de sus marcas blancas como Hacendado o Bosque Verde. Tal y como recoge diario *El País*, junto al desmentido también



aportó “un panel con las marcas de los interproveedores y detalles sobre la procedencia de productos puestos en duda por tener una nueva procedencia como aceite o leche” (2016).

A continuación, se expone el fragmento inicial de este comunicado: “En ocasiones circula por redes sociales el rumor de que Mercadona elimina productos españoles a favor de productos extranjeros en Mercadona o que productos españoles son retirados en Mercadona. Si tú también has oído esto, te aseguramos que esa información es completamente Falsa. Te desmontamos este bulo producto a producto en la publicación sobre la apuesta por los productos españoles en Mercadona”. Y prosigue: “Esta información es completamente FALSA. Te lo demostramos con hechos”.

La compañía “suele ser parca en sus notas de prensa” (El País, 2016), pero en esta ocasión, y con la clara intención de hacer frente a estas *fake news*, fue prolija en cifras y datos concretos relativos al número de fabricantes y proveedores con los que trabaja. Asimismo, esta información se amplía con sendos estudios, publicados en su web, sobre la trazabilidad en el origen de las compras realizadas para el aceite de oliva y la leche de su marca Hacendado. Siendo estos dos de los productos cuya procedencia queda en entredicho en los “falsos mensajes” publicados en redes sociales.

Cabe destacar la elaboración de un material no textual específico para esta campaña de comunicación de crisis. En concreto, destacamos un gráfico (Figura 3) que representa y resume el panel de productos citados en el informe, y un montaje fotográfico (Figura 4) con el mensaje “Esto es falso” en color rojo sobre el texto del supuesto bulo publicado en Internet.

Figura 3

Caso Mercadona: gráfico del informe



Figura 4

Caso Mercadona: montaje fotográfico



Uno de los logros de esta campaña de comunicación, enfocada a evitar una crisis de imagen, fue conseguir que un buen número de cabeceras se hicieran eco del desmentido difundido por Mercadona. De manera que estos medios, entre los que figuran *El País*, *ABC*, *El Correo*, *La Vanguardia*, etc., publicaron el comunicado como una noticia donde la empresa es presentada como la víctima de un bulo, que queda desmontado en base a los datos que suministra la propia compañía. En definitiva, el

veredicto es favorable, la estrategia de marketing y comunicación funcionó correctamente, y la empresa logró frenar estas noticias y la mayoría de los comentarios asociados. Prueba de ello es que, con algunas excepciones, como es el caso del portal Alerta Digital (2017), a partir del año 2017 son muy escasas las referencias a este tema en internet.

### 4.3 CASO BURGER KING: FALSA OFERTA DE EMPLEO EN UNA CAMPAÑA DE MARKETING

En diciembre de 2017 la cadena de comida rápida Burger King en España se enfrentó a una crisis de imagen cuyo origen fue una falsa oferta de empleo publicada en su perfil de Facebook (Tabla 3) y en la contraportada del diario 20 Minutos.

**Tabla 3**

*Caso Burger King: campaña de marketing con falsa oferta de empleo*

Caso Burger King: Falsa oferta de empleo	
Empresa	Burger King
País	España
Fecha	Diciembre de 2017
Titular	Falsa oferta de empleo perjudica la imagen de marca de Burger King
Palabras clave	Oferta de empleo, falsa, Burger King, repartidor, salarios, campaña, publicidad, broma
Canal / Soporte	Redes sociales / medios de comunicación
Órgano emisor	Usuarios particulares / Comisiones Obreras / medios de comunicación
Target	Usuarios de internet
Efectos sobre la imagen	Críticas negativas hacia la campaña / críticas negativas hacia las condiciones laborales de la empresa
Estrategia de comunicación	Declaraciones en medios / mensajes en redes sociales / canal de atención al cliente

Con este anuncio (Figura 5) se solicitaban repartidores que, además de los permisos de conducción necesarios, aportaran unos conocimientos de literatura, matemáticas y política, e incluso “destreza en videojuegos” o “aptitudes musicales”, que tendrían que demostrar en una prueba de nivel. En realidad, no se trataba de una oferta real, sino que formaba parte de una campaña de marketing de la compañía titulada “Play for the Whopper”, tal y como se indicaba en un *disclaimer* escrito en letras pequeñas al final de la imagen. Se trataría de un caso de lo que ha sido denominado como “las *fake news* de la publicidad” (Jiménez, 2017), que de manera “ventajista-oportunista” buscan llamar la atención del usuario y hacer ruido ante un comunicado o acción de la empresa, al mismo tiempo que se promociona la marca.

**Figura 5**

*Caso Mercadona: montaje fotográfico*



Fueron cientos los usuarios que, al no percatarse de la falsedad del mensaje o bien al no entender su intención humorística, se sintieron ofendidos. Y así lo manifestaron mediante la publicación de múltiples mensajes en sus perfiles de Twitter y Facebook, donde se criticaba o se ironizaba acerca de las condiciones laborales de los trabajadores de Burger King, tal y como puede apreciarse en los siguientes ejemplos:

- ¿Este anuncio es para trabajar en el Burger King o para ser animador sociocultural en la NASA? (@mariorm86)
- Piden más para trabajar en Burger King que para ser político (@ranadictadora)
- Vivir con el miedo de tener estudios universitarios y no ser contratada ni por Burger King (@Ana\_sabe\_volar)

La politización del tema fue uno de los factores que contribuyó a magnificar la crisis. Nos referimos al hecho de que Iñigo Errejón, diputado del partido Podemos en aquella fecha, y el sindicato Comisiones Obreras se sumaron a las críticas creyendo que se trataba de una oferta de trabajo real. En el caso de Errejón (Figura 6), su tuit, donde reclamaba a la empresa que empezara a “pagar salarios dignos”, fue compartido 2.000 veces, recibió 3.000 “me gusta” y acumuló casi 600 comentarios. Por su parte, Comisiones Obreras emitió un comunicado donde exigía a Burger King que cesara en su “burla a la precariedad que impera en el reparto a domicilio” (Figura 6).

Con objeto de evitar la polémica, máxime en unos temas tan sensibles para la opinión pública como los salarios y el respeto por los empleados, la empresa se apresuró a aclarar que se trataba de un mensaje falso y de una campaña publicitaria, y que los requisitos de contratación reales son diferentes a los ex-

**Figura 6**

Tuit de Iñigo Errejón sobre la campaña de Burger King



puestos. Además, la compañía consideró que las reacciones de los usuarios no repercutirían de manera negativa en su imagen de marca y aseguró que estaban respondiendo, mediante sus canales de atención al cliente, a todas las personas que habían creído que era un anuncio de verdad. Incluso manifestaron estar contentos con los resultados. Así pues, en declaraciones al suplemento *Verne* del diario *El País* (Sánchez, 2017), la responsable de Marketing de Burger King Iberia, Bianca Shen, señaló que el anuncio “está causando ruido y era lo que esperábamos. Somos *trending topic* y está yendo bastante bien”.

A pesar de estas explicaciones, el anuncio se hizo viral y continuó generando interacciones, algunas de las cuales contenían un claro sentimiento negativo hacia la empresa y la citada publicidad:

- Lo de Burger King efectivamente era una campaña que supongo intentaba ser graciosa. Las condiciones de sus trabajador@s no (@Guille\_UHP)
- Que sea marketing no quiere decir que no sea insultante (@julianlopezz)
- ¿Qué tipo de creativo aplaude que nadie entienda su campaña y que además genere una crisis de reputación a la marca? Que me lo expliquen, por favor (@Zurdo)

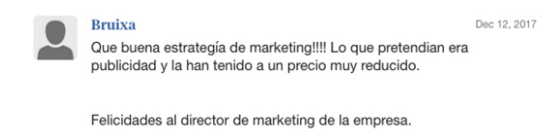
Incluso el político Iñigo Errejón se sumó con el siguiente mensaje a un hilo de Twitter relativo a esta polémica: No es importante porque forme parte de una campaña publicitaria sino porque ocurre de facto. Tanto a nivel curricular como salarial (@ierrerjon).

Los propios medios de comunicación publicaron comentarios críticos con la campaña considerando que esta acción se les había vuelto en contra (Álvarez, 2017), y que podía acabar haciéndole un flaco favor al negocio (La Vanguardia, 2017). También la calificaron de poco honrada por “jugar a contar bromas” a costa de la precariedad laboral o “utilizar la torpeza de los lectores para construir un viral” (Jiménez, 2017).

Por el contrario, hubo otros usuarios que alabaron en Facebook y en cibermedios (Figura 7) la creatividad, el acierto y el sentido del humor de los responsables de esta campaña. En la mayoría de los casos, el *community manager* de la firma respondió a estos comentarios.

**Figura 7**

*Opinión publicada en La Vanguardia*



En definitiva, Burger King reaccionó con celeridad ante la crisis de imagen generada por la falsa oferta de empleo. Y con objeto de frenar comentarios negativos acerca de sus salarios y condiciones laborales, ofreció las correspondientes aclaraciones a través de los medios de comunicación, contactando con los sindicatos y resolviendo las dudas de los usuarios mediante sus canales de atención al cliente. Sin embargo, en redes sociales la firma no dio explicaciones, sino que replicó a los comentarios

con humor (Figura 8), pero de forma indirecta, con respuestas un tanto ambiguas. De manera que no fomentaba la proliferación de estos mensajes, pero tampoco trató de frenarlos, con el objetivo cumplido de crear conversación y publicidad en torno a la marca, en general; y a la campaña y su servicio de reparto a domicilio, en particular.

**Figura 8**

*Mensajes en Facebook y respuestas de Burger King*



## 5. CONCLUSIONES

Tras haber analizado tres casos reales y recientes de empresas del sector alimentario afectadas por la publicación en internet de bulos, *fake news* o información confusa exponemos a continuación las conclusiones de este trabajo.

La literatura existente sobre la comunicación de crisis resulta bastante amplia y abundante (Álvarez & Murillo, 2018; Castillo, 2010; Del Pulgar, 1999; Enrique, 2013; Fita, 1999; González, 2018; González Herrero, 1998; Luecke, 2005; Saura, 2005; Villafañe, 2013; Victor, 2017). La revisión documental ha permitido entender que en aquellas obras que estudian las crisis *online*, marcadas por la dinámica de la desinformación, se aprecia que en el entorno de internet las variables a controlar son más numerosas y difíciles de gestionar. En este sentido, Smolak y García (2020) señalan que, debido al

auge del *Social Media*, las crisis de comunicación *online* están adquiriendo un mayor protagonismo en los medios convencionales. Sin embargo, “es considerado un campo marginal dentro del mundo académico, mediático y profesional” (p.18); a pesar del daño comunicativo, social y económico que pueden adquirir en las empresas.

En relación a otro de los conceptos clave del estudio, para la Real Academia Española, la posverdad es la distorsión deliberada de una realidad, que manipula creencias y emociones con el fin de influir en la opinión pública y en las actitudes de la ciudadanía. Es habitual identificar este concepto con la política y con asuntos sociales. No obstante, también involucra al sector empresarial, tal y como demuestra este estudio. De manera que una noticia falsa, malintencionada y estratégicamente publicada y viralizada en la Red, puede dañar la imagen pública de una compañía con el agravio corporativo y las pérdidas económicas que ello conlleva.

Atendiendo a los objetivos, se detecta que la procedencia y la distribución de las noticias falsas se ubican en internet, siendo los órganos emisores de distinta índole: los medios de comunicación, los propios usuarios, asociaciones (como un club de fans en el caso Starbucks), organismos (un sindicato obrero en el caso Burger King) o incluso de origen desconocido (caso Mercadona). Mientras que los destinatarios de estos mensajes son, en todos los casos analizados, el público general presente en la Red. Y, por tanto, los consumidores, reales o potenciales, de estas marcas.

Por su parte, el impacto de estas informaciones en la imagen de marca se manifiesta en aspectos distintos tales como verse involucrado en un engaño (caso Starbucks), desmentir los valores de la empresa (caso Mercadona) o la recepción de críticas negativas en torno a

las condiciones laborales de la compañía (caso Burger King).

El principal interés del estudio se ha centrado en conocer las acciones comunicativas desarrolladas por las empresas, lo que ha permitido cumplir con el objetivo de identificar unos patrones comunes de actuación ante la amenaza que suponen las informaciones falsas que circulan en internet. En los casos analizados, las firmas Starbucks, Mercadona y Burger King reaccionaron publicando con cierta celeridad contenidos que, mediante un diálogo transparente con sus públicos, desmentían o aclaraban la información falsa; tal y como recomiendan autores como Saura (2005) o González (2018). Para ello, se emplearon distintos canales y formatos. Starbucks difundió mensajes en sus cuentas de Twitter, y también interactuó con los usuarios disculpándose por la confusión y comunicándoles que estaban siendo víctimas de un engaño.

La situación descrita determina que las redes sociales desempeñan un papel trascendental en la transmisión masiva de información falsa, y también en su control y neutralización por parte de las empresas afectadas, que las emplean como un eficaz canal comunicativo (Martínez-Solana *et al.*, 2017), para generar respuestas que permitan estabilizar la situación (Calleja-Reina *et al.*, 2018).

La estrategia comunicativa de Mercadona fue más amplia y elaborada, pues además de los mensajes en su perfil de Facebook, también publicó un detallado informe en su página web con objeto de frenar la propagación de la información y desmontar el bulo sobre el origen extranjero de sus productos. Este documento estaba doblemente dirigido a los consumidores y a los medios de comunicación, a modo de comunicado de prensa que, finalmente, publicaron varios cibermedios españoles.

Por el contrario, Burger King no empleó las redes sociales para resolver la confusión generada por la publicación de una falsa oferta de empleo. Sus herramientas para este cometido fueron los comunicados de prensa y los canales de atención al cliente. Mientras que en redes replicó con discreción y humor a los comentarios de los usuarios, aprovechando la situación para propiciar la conversación pública en torno a la marca y agradecer las opiniones favorables.

Respecto al contenido, se aprecia el uso reiterativo de las palabras falso o falsa con objeto de desmentir, de manera categórica, el engaño con el que se había relacionado a estas firmas. El término incluso se escribe en mayúsculas, teniendo en cuenta su connotación en internet, pues se identifica con gritos. En relación al estilo, se trata de una comunicación directa y precisa que aborda la polémica con mensajes que se dirigen al usuario o consumidor al que saludan y tutean. Ambas estrategias están presentes en la comunicación externa de las empresas estudiadas, tal y como se advierte en el informe de Mercadona: “Esta información es completamente FALSA. Te lo demostramos con hechos”. Y también en los mensajes de Starbucks publicados en Twitter: “Hola, sentimos cualquier tipo de confusión (...). El mensaje es completamente falso”. Por último, atendiendo al contenido no textual, se elabora un material específico que en el caso de Mercadona es un gráfico y un montaje fotográfico, que incide sobre la falsedad del bulo.

Otra de las pautas detectadas es la transmisión de mensajes positivos y tranquilizadores, con objeto de no perder la confianza de la ciudadanía y no provocar una situación de alarma o polémica en torno a la firma o marca. Así se procedió desde Burger King, señalando incluso que la campaña estaba “yendo bastante bien”, tal y como esperaban. Además, las comunica-

ciones de estas empresas se sustentaron en datos y argumentos para justificar sus actuaciones y sostener su defensa ante los ataques de la opinión pública o los medios de comunicación. Así lo hizo Mercadona con su informe y Burger King en sus declaraciones de prensa.

En los casos analizados, las campañas de comunicación funcionaron, de manera que las respuestas de las empresas lograron frenar la propagación de las informaciones falsas y desviar la atención pública de las palabras engaño, estafa, falso, burla... indudablemente dañinas para su imagen de marca. En conjunto, se observa que se ha gestionado la comunicación de crisis de manera clara, directa, rápida y eficaz, tal como propone Xifra (2020).

Por último, reseñar que, a pesar de haber logrado el objetivo de identificar unas pautas en los planes de actuación de las empresas estudiadas, se entienden las limitaciones de trabajar con una muestra reducida. Y en este sentido, se sugiere continuar analizando situaciones similares y recientes con la intención de garantizar una mayor extrapolación de los datos.

## REFERENCIAS

- Abela, J. (2002). *Las técnicas de análisis de contenido: una revisión actualizada*. Fundación Centro de Estudios Andaluces.
- Alerta Digital. (2017). *Mercadona elimina más de 1800 productos españoles por otros extranjeros de baja calidad*. Recuperado el 5 de febrero de 2017 en <http://www.alertadigital.com/2017/02/05/mercadona-elimina-mas-de-1800-productos-espanoles-por-otros-extranjeros-de-baja-calidad-2/>
- Álvarez, J., & Murillo, D. (2018). Crisis de reputación empresarial en el entorno digital. *UNIANDÉS EPISTEME*, 5(3), 194-209.
- Álvarez, M. (2017). *La crisis de comunicación de Burger King: cuando una campaña se te vuelve en contra*. Prnoticias. Recuperado el 12 de diciembre de 2017 en <https://prnoticias.com/comunicacion/prcomunicacion/20166428-crisis-comunicacion-burger-king-campana>
- Calleja-Reina, M. A., Paniagua, F. J., & Victoria, J. (2018). Herramientas digitales y Comunicación de Crisis: El papel de las redes sociales según la voz de los expertos (2015). *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 24(2), 1147. <http://dx.doi.org/10.5209/ESMP.62206>
- Cano, R. (2019). Gestión de la comunicación en las redes sociales de las federaciones de fútbol nacionales. *Obra digital: Revista de Comunicación*, (17), 19-34. <http://dx.doi.org/10.25029/od.2019.160.17>
- Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Libros de la Empresa.
- Carrió, M. (2013). *Gestión de la reputación corporativa*. Libros de cabecera.
- Castillo, A. (2010). *Introducción a las Relaciones Públicas*. Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.
- Cervera, A. L. (2008). *Comunicación total*. ESIC.
- Contreras, D. (2006). La gestión de crisis en la comunicación organizacional: el caso de Chile. *Anàlisi: quaderns de comunicació i cultura*, (34), 305-313.
- Cortés, I. (2019). Garrigues da claves a las empresas para combatir las "fake news". *Cinco Días*. Recuperado el 27 de marzo de 2019 en [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/03/27/legal/1553674953\\_994400.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/03/27/legal/1553674953_994400.html)
- Costa-Sánchez, C., & López-García, X. (2020). Comunicación y crisis del coronavirus en España. Primeras lecciones. *El profesional de la información*, 29(3), 1-14.
- Del Pulgar, L. (1999). *Comunicación de empresa en entornos turbulentos*. ESIC.

- El País. (2016). *Mercadona pelea en Internet contra un bulo sobre los fabricantes de sus marcas*. [https://elpais.com/economia/2016/01/26/actualidad/1453838761\\_262847.html](https://elpais.com/economia/2016/01/26/actualidad/1453838761_262847.html)
- Enrique, A. M. (2013). La gestión de comunicación de crisis en las redes sociales. *Revista Orbis*, (24), 116-131.
- Europa Press (2017). *El 86% de los españoles tiene dificultades para distinguir entre "fake news" y noticias verdaderas, según un estudio*. Recuperado el 31 de mayo de 2017 en <https://bit.ly/2SjyLKK>
- European Commission (2018). *A multi-dimensional approach to disinformation: Final report of the High Level Expert Group on Fake News and Online Disinformation*. Publications Office of the European Union.
- Fita, J. (1999). *Comunicación en programas de crisis*. Gestión 2000.
- Gartner (2017). *Predicciones Tecnológicas para el 2018*. Recuperado el 3 de octubre de 2017 en <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/gartner-top-strategic-predictions-for-2018-and-beyond/>
- Gil, P. (2013). El tratamiento informativo de la crisis y su gestión: Cómo salvar la situación. En Islas, O., & Hernández, G. (coord.), *Investigando la Comunicación en Crisis* (p. 27). Razón y Palabra.
- Glaser, B., Strauss, A., & Strutzel, E. (1968). The discovery of grounded theory; strategies for qualitative research. *Nursing research*, 4(17), 1-11.
- González Herrero, A. (1998). *Marketing preventivo: la comunicación de crisis de la empresa*. Bosch, S.A.
- González, E. (2018). *Las fake news, la nueva maldición de las empresas*. Universidad Pontificia Comillas. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/34250>
- Hannan, D. (2019). *Lady Gaga fans create starbucks scam to get "Shallow" to number one*. Altpress. Recuperado el 2 de marzo de 2019 en <https://www.altpress.com/news/lady-gaga-shallowbucks-shallow/>
- Jiménez, P. (2017). *Burger King, o cómo hacer una campaña viral a costa de tu credulidad*. Vozpópuli. Recuperado el 11 de diciembre de 2017 en [https://www.vozpopuli.com/memesis/burguerking-campana-anuncio-fakenews\\_0\\_1089492374.html](https://www.vozpopuli.com/memesis/burguerking-campana-anuncio-fakenews_0_1089492374.html)
- La Vanguardia. (2017). *La "oferta de trabajo" de Burger King que pedía formación en literatura y política*. <https://www.lavanguardia.com/comer/al-dia/20171212/433585337287/polemica-oferta-trabajo-burger-king.html>
- Luecke, R. (2005). *Gestión de crisis convertirlas en oportunidades*. Ediciones Deusto.



- Mack, D. (2019). There's A Starbucks Scam Going Around By Lady Gaga Fans. *BuzzFeed*. Recuperado el 2 de marzo de 2019 en <https://www.buzzfeed-news.com/article/davidmack/starbucks-shallow-lady-gaga-scam-shallowbucks>
- Maicki, S. (2019). *Lady Gaga fans are scamming Twitter users to stream "Shallow" for free Starbucks*. The Fader. <https://www.thefader.com/2019/03/01/lady-gaga-shallow-starbucks-twitter-scam-shallowbucks-spotify>
- Maldita.es (2019). *Dejemos de hablar de "FAKE NEWS" y de "NOTICIAS FALSAS"*. Recuperado el 20 de noviembre de 2019 en <https://maldita.es/maldita-te-explica/2019/11/20/dejemos-de-hablar-de-fake-news-y-de-noticias-falsas-2/>
- Martens, B., Aguiar, L., Gomez-Herrera, E., & Mueller-Langer, F. (2018). The digital transformation of news media and the rise of disinformation and fake news. *Digital economy working paper 2018-02*. Joint Research Centre Technical Reports. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3164170>
- Martínez-Solana Y., Frazão A., & Valarezo K. P. (2017). Gestión de la comunicación de crisis en los atentados de 2017 en Reino Unido. Propuesta de un protocolo 2.0 para la comunicación de crisis. *Revista Latina de Comunicación Social*, 72, 1566-1591. <http://dx.doi.org/10.4185/RLCS-2017-1235>
- Martín, F. (2006). *Comunicación empresarial e institucional*. Editorial Universitas, S.A.
- McNair, B. (2018). *Fake news: Falsehood, fabrication and fantasy in journalism*. Routledge.
- Metroscopia. (2017). *Barómetro de percepción y evaluación ciudadana de las principales empresas de España*. <http://metroscopia.org>
- Micaletto-Belda, J., Lasso de la Vega, M., & Marín, P. (2016). La importancia de la comunicación de crisis en las instituciones: sus inicios en España. El accidente de Palomares. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 6(12), 125-146.
- Neil, B. (2000). Crisis management and the Internet. *Ivey Business Journal*, 64(2), 13-17.
- Orozco, J. A., & Roca, D. (2011). Construcción de imagen de marca y reputación a través de campañas publicitarias de RSC. *Sphera Publica*, (11), 273-289.
- Orozco, J. A., & Ferré, C. (2013). Identidad e imagen: los valores intangibles de la marca. En Echevarría, O (Ed.). *Actas de Diseño*, 15(8), 73-78.
- Pardo Baldeón, R., & Pardo, J. (2018). La influencia del fenómeno "fake news" en la comunicación organizacional. *La Innovación de la Innovación: Del Medio al Contenido Predictivo. Actas del III Simposio Internacional sobre Gestión de la Comunicación* (pp. 98-120). A Coruña, España.

- Piñuel, J. (1997). *Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones*. Editorial Síntesis, S.A.
- Rodríguez-Fernández, L. (2019). Desinformación y comunicación organizacional: estudio sobre el impacto de las fake news. *Revista Latina de Comunicación Social*, (74), 1714-1728.
- Salazar, C., Arimany, N., & Sabata-Aliberch, A. (2016). Comunicación en período de crisis y puertas giratorias en el caso Abengoa: análisis en prensa económica. *Obra digital: Revista de Comunicación*, (11), 101- 115. <https://doi.org/10.25029/od.2016.99.11>
- Sánchez, E. (2017). *Esta polémica "oferta de trabajo" de Burger King es una campaña publicitaria*. Recuperado el 11 de diciembre de 2019 en [https://verne.elpais.com/verne/2017/12/11/articulo/1513016454\\_967089.html](https://verne.elpais.com/verne/2017/12/11/articulo/1513016454_967089.html)
- Sánchez, J. (2005). Análisis de contenido cuantitativo de medios. En Berganza, M. & Ruiz, J. (Eds). En *Investigar en comunicación: guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en comunicación* (pp. 207-228). McGraw-Hill Interamericana.
- Saura, P. (2005). *La gestión y la comunicación de crisis en el sector de la alimentación y de las bebidas*. Universidad Pontificia de Comillas.
- Smolak, E., & García, D. (2020). La gestión de crisis online 2008-2018 y su tratamiento en áreas del conocimiento y la comunicación en España. *Correspondencias & Análisis*, (11), 1-22. <https://doi.org/10.24265/cian.2020.n11.05>
- Valles, M. (2000). *Técnicas cualitativas de investigación social*. Síntesis.
- Victor, C. (2017). *Comunicación de crisis, redes sociales y reputación corporativa. Un estudio sobre el uso de las redes sociales como un discurso contrario a la campaña publicitaria*. [Tesis Doctoral. Madrid, Universidad Complutense de Madrid].
- Villafañe, J. (2013). *La buena empresa. Propuesta para una teoría de la reputación corporativa*. Pearson.
- Vinuesa, M. L. (2005). La encuesta: Observación extensiva de la realidad social. En Berganza y Ruiz (Eds.), *Investigar en comunicación: guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en comunicación* (pp. 177-206). McGraw-Hill.
- Westphalen, M. H., & Piñuel J. L. (1993). *La Dirección de Comunicación*. Ediciones del Prado.
- Xifra, J. (2020). Comunicación corporativa, relaciones públicas y gestión del riesgo reputacional en tiempos del Covid-19. *El profesional de la información*, 29(2), 1-18. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.mar.20>